

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра міжнародних економічних відносин

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 201__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 8.05056 Міжнародні економічні відносини
за магістерською програмою професійного спрямування
Зовнішньоекономічна діяльність підприємств (організацій)

на тему: «Стратегічні напрями виходу підприємства на зовнішній ринок
(на прикладі ТОВ «Телекомунікаційні технології»)»

Виконавець:

студент 64 групи факультету
Міжнародної економіки

Мажеру Богдан Юрійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., викладач

Сукач Ольга Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ОДЕСА – 2018

АНОТАЦІЯ

Мажеру Б. Ю., «Стратегічні напрями виходу підприємства на зовнішній ринок (на прикладі ТОВ «Телекомунікаційні технології»)),
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«8.05056 Міжнародні економічні відносини» за магістерською програмою
«Зовнішньоекономічна діяльність підприємств (організацій)»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес формування стратегічних напрямків проникнення на зовнішні ринки підприємства.

У роботі розглядаються теоретико-методичні основи дослідження стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок у розрізі економічної сутності і видів, факторів впливу на їх формування, методичних підходів до оцінювання та вибору стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки.

Проводиться комплексний економічний аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі абсолютних показників, відносних показників, показників структури та показників ефективності. Здійснено оцінку стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки.

Запропоновано організаційні заходи з оптимізації стратегій виходу на зовнішні ринки підприємства. Обґрунтовано необхідність пропозицій щодо удосконалення оцінки та перевірки на зовнішньоекономічні стратегії підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія підприємства, вихід підприємства на зовнішній ринок, експорт, імпорт, товарна структура експорту продукції, матриця БКГ, малі та середні підприємства.

ANNOTATION

Mazheru B.Y., «Strategic directions of foreign market entry (considering «Telecommunication technologies ltd.» as an example) »,
thesis for attaining of Master's degree in specialty
«8.05056 International economic relations» under the program
«Foreign economic activity of enterprises (organizations)»,
Odesa National Economic University
Odesa, 2018

This thesis consists of three chapters. Object of study is the process of formation of strategic directions of foreign market entry of the enterprise.

Thesis deals with the theoretical and methodological foundations of the research of the foreign market entry strategies in the context of economic essence and types of such strategies, factors that influence their formation, methodical approaches to the evaluation and choice of foreign market entry strategies.

The analysis of foreign economic activity in the context of absolute and relative indicators, structure and efficiency indicators was conducted. Assessment of the foreign market entry strategy of the company was made.

Suggestions: to implement organizational measures to optimize development of foreign market entry strategies of the company and ways to improve its assessment and validation.

Keywords: foreign economic activity, strategy of enterprise, foreign market entry, export, import, commodity structure of exports, BCG matrix, small and medium enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК	8
1.1. Економічна сутність і види стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок.....	8
1.2. Фактори впливу на формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.....	24
1.3. Методичні підходи до оцінювання та вибору стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки	30
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК ТОВ «ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ».....	38
2.1. Аналіз сучасного стану зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «Телекомунікаційні технології»	38
2.2. Аналіз економічних факторів та проблем впливу на стратегії виходу на зовнішні ринки ТОВ «Телекомунікаційні технології»	46
2.3. Оцінка стратегії виходу ТОВ «Телекомунікаційні технології» на зовнішній ринок.....	53
Висновки до розділу 2	72
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ТОВ «ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ» НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК	74
3.1. Організаційні заходи оптимізації стратегій виходу на зовнішні ринки ТОВ «Телекомунікаційні технології»	74
3.2. Удосконалення оцінки та перевірки на зовнішньоекономічні стратегії ТОВ «Телекомунікаційні технології»	81
Висновки до розділу 3	101
ВИСНОВКИ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	107

ВСТУП

Майже кожне підприємство на певному етапі свого розвитку починає замислюватись над виходом на іноземні ринки через невідповідність попиту усередині країни можливостям фірми, з метою розподілення ризиків своєї діяльності, отримання більших прибутків, шляхом доведення своєї продукції до більшої кількості потенційних споживачів, або з будь-яких інших причин. Даний факт обумовлює **актуальність теми** дослідження нашої кваліфікаційної роботи. Таке підприємство починає планувати свою міжнародну діяльність та розробляти стратегію виходу на зовнішній ринок. Відсутність досвіду зазвичай веде до значних витрат на розробку, аналіз та усунення помилок в створеній стратегії. Попередити такі негативні наслідки може допомогти досвід інших вітчизняних компаній, які вже довгий час діють на міжнародному ринку та продукція яких є частиною номенклатури товарів зовнішніх ринків, теоретичні основи розробки такої стратегії підприємства визначені вітчизняними та зарубіжними вченими, а також методики аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка проводиться через певний час після впровадження стратегії у життя.

Щодо **ступеня вивченості даної проблеми** потрібно зазначити, що велика кількість вітчизняних та, особливо, зарубіжних вчених у своїх наукових працях приділяли значної уваги даній проблемі. Значний внесок був внесений у розвиток теоретичних основ та даної проблеми здійснили наступні науковці: Д. Арнолд, К. Боумен, М. Т. Каннінгем, Ф. Котлер, К. Лейн-Келлер, Г. Мінцберг, М. Портер тощо. У той самий час, недостатньої уваги було приділено питанню впровадження стратегій виходу на зовнішній ринок малими та середніми підприємствами України із врахуванням обмеженості матеріальних і людських ресурсів

Метою даної роботи є дослідження стратегії виходу на зовнішній ринок ТОВ «Телекомунікаційні технології» і аналізу зовнішньоекономічної діяльності

даного підприємства після її впровадження та порівняння його результатів з базовим роком, тобто відповідним періодом до впровадження такої стратегії; все це із врахуванням теоретичних видів стратегій, розроблених іноземними вченими, можливих факторів впливу на розробку стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок та діяльність фірми на такому ринку, а також методик аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, та виявленням можливих шляхів оптимізації розробленої стратегії та окремих її елементів виходячи з проведеного дослідження.

Для досягнення зазначеної мети нами були поставлені наступні **завдання**:

- розкрити економічну сутність та види стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок;
- систематизувати фактори впливу на формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок;
- дослідити методичні підходи до оцінювання та вибору стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки;
- проаналізувати сучасний стан зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «Телекомунікаційні технології»;
- оцінити стратегії виходу ТОВ «Телекомунікаційні технології» на зовнішній ринок;
- запропонувати перспективні напрямки оптимізації стратегії виходу ТОВ «Телекомунікаційні технології» на зовнішній ринок.

Об'єктом дослідження даної кваліфікаційної роботи є процес формування стратегічних напрямків проникнення на зовнішні ринки підприємства.

Предмет дослідження – організаційні та економічні заходи удосконалення стратегічних напрямків виходу підприємства на зовнішній ринок.

У науковому дослідженні використано такі загальнонаукові методи: аналізу та синтезу, індукції та дедукції, абстрактно-логічний метод, метод узагальнення та класифікації при розкритті теоретичного змісту економічних категорій. Із

спеціальних методів наукового пізнання застосовано: монографічний – для дослідження теоретичних основ стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок; економічного аналізу – в процесі аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства; графічний метод – для наочного схематичного зображення результатів дослідження; індексний факторний аналіз – при дослідженні впливу економічних факторів на зміну експорту продукції підприємства; метод стратегічного аналізу – матриця БКГ – у процесі оцінки стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки.

У науковій роботі для досягнення поставленої мети також застосовані системний та статистичний методи. Системний полягав у тому, що проблема розробки стратегії виходу на зовнішній ринок досліджувалась у своїй сукупності; були визначені її основні складові, а також зв'язки між ними. Іншими словами, дана проблема розглядалась у якості системи. Статистичний метод полягав у зборі та узагальненні статистичної інформації необхідної для проведення аналізу і отримання результатів достатньої якості, та наданні висновків щодо тенденцій економічного розвитку підприємства в розрізі окремих показників.

Усі розрахунки в дипломній роботі здійснені за допомогою комп'ютерної програми Microsoft Excel, а обробка інформації – при використанні Microsoft Word.

Інформаційну базу дослідження склали наукові посібники таких українських та закордонних економістів-науковців, як М. Валла, Ю. І. Данько, М. І. Дідківський, І. Дул, Ю. Г. Козак, Р. Лов, І. Л. Літовченко, А. М. Михайлов, Л. І. Михайлова, Р. Моборн, К. Портер, С. Смичок, П. Ж. Торнбул, Д. Форд, Т. М. Циганкова, О. Ю. Юрченко, К. Чан та ін.; наукові статті К. Боумена, М. Т. Каннінгема, С. Махазоманана, Л. П. Міарисоа, Ф. Равеломани, К. Пржигоди, Л. Яна; офіційна документація ТОВ «Телекомунікаційні технології», нормативні документи, аналітичні та статистичні матеріали.

Основні положення та результати дослідження доповідались автором та схвалені та наступних конференціях:

1. Мажеру Б. Ю. Сучасні стратегії виходу на зовнішній ринок: стратегія синього океану / Б. Ю. Мажеру // «Пріоритети сучасної науки (частина І): матеріали Міжнародної науково-практичної конференції». – К., 2017. – С. 36-37.

2. Мажеру Б. Ю. Проблеми застосування стратегії виходу на зовнішній ринок малими та середніми підприємствами / Б. Ю. Мажеру // «Досягнення і проблеми сучасної економічної науки»: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції економічного спрямування. – Тернопіль, 2017 – С. 82-83.

3. Мажеру Б. Ю. Фактори впливу на розробку стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок / Б. Ю. Мажеру // «Двадцять перші економіко-правові дискусії»: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – Львів, 2017 – С. 96-98.

Логіка дослідження зумовила структуру кваліфікаційної роботи: вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел із 53 найменувань. Загальний обсяг 111 сторінок.

ВИСНОВКИ

У процесі написання кваліфікаційної роботи були вивчені теоретичні основи дослідження розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок; проведено аналіз результатів впровадження стратегії виходу на зовнішній ринок ТОВ «Телекомунікаційні технології»; визначені шляхи оптимізації стратегії виходу ТОВ «Телекомунікаційні технології» на зовнішній ринок.

Проблема розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок в своєму загальному вигляді є розробленою як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Дещо інша ситуація спостерігається з приводу використання теоретичних засад такої розробки малими та середніми підприємствами України.

Основними видами стратегій, якими користуються підприємства світу, є такі стратегії Каннінгема, як стратегія технологічної інновації, стратегія адаптації продукту – модифікація вже існуючих товарів або послуг, стратегія доступності та безпеки, стратегія низької ціни та стратегія повної адаптації та відповідності; Портера – лідерства за витратами та диференціації; а також стратегія завоювання або розширення частки ринку. Фактори впливу на розробку стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок є обов'язковими до врахування у стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок, та до них відносяться – соціальні, економічні, політичні та правові. Перевірка та оцінка власної стратегії дає підприємству можливість виявити можливі помилки, допущені при розробці стратегії; надає інформацію щодо слабких сторін стратегії, які можна компенсувати чи вдосконалити або до її впровадження, або вже на етапі її реалізації, шляхом оперативного внесення змін до неї.

Щодо досліджень ринків потрібно зазначити, що у невеликих вітчизняних підприємств, особливо на початку своєї міжнародної діяльності, найчастіше не має достатніх матеріальних ресурсів для проведення польових досліджень ринків або для використання послуг фірм, які спеціалізуються на таких дослідженнях.

Також врахування усіх факторів кожного з шести середовищ країни є майже неможливим. У той самий час, політичні фактори, що склались у світі допомагають вітчизняним фірмам у зовнішньоекономічній діяльності. Під такими політичними факторами можна розуміти тяжіння урядів до інтернаціоналізації, об'єднання країн у міжнародні угруповання, посилення впливу глобалізації на політику урядів тощо.

Щодо результатів перевірки розробленої стратегії необхідно зауважити, що вони свідчать про загальну позитивну тенденцію до покращення фінансового становища підприємства. Більш того спостерігається зростання прибутковості підприємства, зростання обсягу виробництва, що призвело до збільшення обсягів реалізації; вбачається тенденція до зниження матеріаломісткості виробництва, що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про те, що матеріальні затрати знижуються, а прибуток підприємства збільшується; збільшення обсягу власного капіталу, який повністю покриває як довгострокові, так і короткострокові зобов'язання. У той самий час існують шляхи вдосконалення процесу розробки та перевірки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Щодо розробленої ТОВ «Телекомунікаційні технології» стратегії потрібно зазначити, що вона становила поєднання стратегій доступності та безпеки (Каннінгема) та завоювання або розширення частки ринку; шлях виходу – прямий експорт, що було обумовлено обмеженими ресурсами фірми. У зв'язку з тим, що був обраний такий шлях виходу на зовнішній ринок, як прямий експорт (тобто не вбачалась безпосередня присутність підприємства на території країн-напрямків для виходу), фірма отримала змогу співпрацювати одразу з декількома найбільш вигідними ринками, а саме ЄС та Сполучених Штатів Америки. Щодо дослідження підприємством факторів впливу зовнішніх ринків, ТОВ «Телекомунікаційні технології» широко використовувалась модель Герта Хофстеде, а також були проведені кабінетні дослідження ринків вищезазначених країн. Це було обумовлено обмеженістю матеріальних та людських ресурсів фірми.

Підприємством стратегія була оцінена за критеріями доцільності, вразливості, гнучкості, ефективності та за типовими формами її реалізації.

Рекомендуються наступні шляхи вирішення проблемних аспектів, що були виявлені в розробленій стратегії виходу на зовнішній ринок:

- чітке визначення мети та напрямку діяльності фірми на обраних ринках; поділ зобов'язань між усіма відділами;
- розроблення окремого плану дій для кожного ринку, враховуючи національні та культурні особливості;
- використання послуг обізнаних про ринки своїх країн посередників; розроблення плану маркетингової діяльності, який повинен включати заходи щодо інформування потенційних покупців про товар, посилення та підтримання попиту на нього;
- проведення більш глибокого дослідження найбільш вигідних іноземних ринків;
- приділення більшої уваги рекламуванню своєї продукції у мережі Інтернет;
- розробці більш сучасного веб-сайту для приваблювання споживачів, в рамках якого клієнти могли би здійснювати замовлення продукції.

У ході дослідження були виявлені незначні недоліки в розробленій підприємством стратегії. Існує можливість використати основні засади інших стратегій, а саме стратегії адаптації продукту та повної адаптації та відповідності. При чому важливим є не надання усіх можливих додаткових послуг покупцям та не адаптації своєї продукції до кожного ринку, а переконання споживачів в цьому. Щодо вдосконалення оцінки ТОВ «Телекомунікаційні технології» факторів впливу зовнішніх ринків, підприємству рекомендується додати до стратегії виходу на зовнішній ринок економічне, політичне та соціально-демографічне прогнозування; сегментування; глибокий аналіз галузі та ризиків.

Щодо вдосконалення оцінки підприємством факторів впливу зовнішніх ринків, ми рекомендуємо додати деякі елементи до розробленої стратегії, а саме:

- Аналіз динаміки економічних показників;
- Дослідження політики держави;
- Розробка політичного сценарію;
- Дослідження демографічних показників;
- Провести сегментування ринків вищезазначених країн;
- Провести аналіз галузі, яка цікавить підприємство, та, якщо це можливо, аналіз суміжних галузей;
- Провести аналіз ризиків та скласти план впровадження можливих шляхів їх подолання;

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості не тільки знизити ризики своєї діяльності на зовнішньому ринку, а й зробити економічні прогнози напрямку розвитку окремої галузі, НТП або можливого попиту на товар фірми, що допоможе уникнути значних витрат, викликаних, наприклад, введенням нового товару, який би замінив продукцію фірми, або значно обмежив би попит на неї. Підбиваючи підсумки, варто зауважити, що економічна ситуація, що склалась на підприємстві та яка пов'язана з його зовнішньоекономічною діяльністю є сприятливою, вбачається позитивна тенденція до зростання та покращення економічних показників, особливо прибутковості, доходів від експорту товарів тощо.

Тому основною рекомендацією є впровадження механізмів підтримання попиту на продукцію підприємства на ринках країн, на які було здійснено вихід, які пов'язані не лише із маркетингом, але й з усією економічною діяльністю підприємства. Адже, з результатів аналізу підприємства гарно видно, що усі економічні, у тому числі зовнішньоекономічні, процеси на підприємстві взаємопов'язані, тому потрібно розглядати їх як систему та впроваджуючи певні дії варто аналізувати можливий вплив змін однієї складової діяльності фірми на інші складові та ситуацію на підприємстві в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг. навч. посібник Т. М. Циганкова. – К.: КНЕУ, 1998. – 120 с.
2. Михайлова Л.І. Міжнародний менеджмент: начальний посібник / Л. І. Михайлова, О. Ю. Юрченко, Ю. І. Данько, А. М. Михайлов. – Київ: Центр учбової літератури, 2007. – 200 с.
3. Юхименко П. І. Міжнародний менеджмент. навч. посіб / П. І. Юхименко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.
4. Гуткевич С. О. Міжнародний менеджмент: підручник / С. О. Гуткевич, Г. В. Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов; за ред. д. е. н., проф. С. О. Гуткевич. – К.: Кафедра. – 2015. – 535 с.
5. Македон В. В. Міжнародний менеджмент: підручник / В. В. Македон. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2013. – 616 с.
6. Рокоча В. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник/ В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. – К.: Таксон, 2001. – 304 с.
7. Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації: навч. посіб. – 2-ге вид., переробл. – К.: ІВЦ “Видавництво «Політехніка»”, 2004. – 152 с.
8. Кириченко О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / О. Кириченко. – К.: Фінансист, 2000. – 653 с.
9. Козик В. В. Зовнішньоекономічні операції і контракти: навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Панкова та ін. – К.: ЦНЛ, 2004. – 608.
10. Міжнародні комерційні угоди та розрахунки: нормативно-правоверегламентування: навч. посіб. / За ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. – К.: ЦУЛ, 2010. – 648 с.
11. Міжнародна торгівля: підручник. / За ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. – К.: ЦУЛ, 2011. – 512 с.

12. Курс лекцій з дисципліни "Міжнародний менеджмент" для студентів V курсу денної форми навчання спеціальностей "Міжнародна економіка" / Лебедєв І.В. – Одеса: ОДЕУ, ротапринт, 2010 р. – 91 с.
13. Міжнародний маркетинг: навч. посібник / За ред. Ю. Г. Козака, С.Смичка, І.Л.Літовченко – Київ: «Центр учбової літератури», 2014. – 294 с.;
14. Chapter 7: Market Entry Strategies // FAO Corporate Document Repository. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fao.org/docrep/w5973e/w5973e0b.htm#chapter%20objectives>;
15. Market Entry Strategy for International Business // Business Fundas [Електронний ресурс]. – РЕЖИМ ДОСТУПУ: <http://business-fundas.com/2011/market-entry-strategy-for-international-business/> ;
16. Cunningham, M.T. "Strategies for International Industrial Marketing". In D.W. Turnbull and J.P. Valla (eds.) Croom Helm 1986;
17. Peter W Turnbull, Jean-Paul Valla. Strategies for International Industrial Marketing // <https://books.google.com.ua/> [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://books.google.com.ua/books?id=NR7fWPJV_pQC&printsec=frontcover&hl=r&source=gbg_atb#v=onepage&q&f=false;
18. David Ford. Understanding Business Marketing and Purchasing: An Interaction Approach // <https://books.google.com.ua/> [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://books.google.com.ua/books?id=YuYCYqsMfLYC&printsec=frontcover&hl=ru&source=gbg_atb#v=onepage&q&f=false;
19. Porter, Michael E. (1985). Competitive Advantage. Free Press. ISBN 0-684-84146-0;
20. Generic strategies: a substitute for thinking? [Електронний ресурс] / Cliff Bowman / The Ashridge Journal. – Режим доступу: <https://www.ashridge.org.uk/Media-Library/Ashridge/PDFs/Publications/GenericStrategies.pdf>. – Назва з екрану.
21. Kim, W. Chan and Mauborgne, R. (2015) Blue Ocean Strategy, Harvard Business Review Press. ISBN 1-59139-619-0 978-1-62527-449-6. – 287 pp;

22. Blue Ocean Strategy // Wikipedia, the free encyclopedia [Електронний ресурс]. – РЕЖИМ ДОСТУПУ: https://en.wikipedia.org/wiki/Blue_Ocean_Strategy;
23. David Arnold. Strategies for Entering and Developing International Markets // ftpress.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.informit.com/articles/article.aspx?p=101588>
24. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник / Дідківський М. І. – К.: Знання, 2006. – 462 с.
25. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навчальний посібник / Козак Ю.Г., Логвінова Н.С. та ін.; за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової, М. А. Зайця. – 4-те вид., перероб. та доп. – К.: Освіта України, 2012. – 272 с.
26. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка. – К.: «Центр учбо- вої літератури», 2013. – 408 с.
27. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: Навч. посіб. / За ред. І. Ю. Сіваченка, Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. 3-тє вид. — К.: Центр учбової літератури, 2010. —312 с.
28. Козак. Ю. Г. Міжнародні стратегії економічного розвитку: Навчальний посібник / Ю. Г. Козак, В. В.Ковалевський, О. В.Захарченко. – Київ, Аврор, 2011. – 262 с.
29. Україна на шляху до Європи. – К.: «Фенікс» – 2001 – 343 с.
30. Філіпенко А. С. Світова економіка. Підручник / А. С. Філіпенко. – К.: «Либідь» – 2000. – 582 с.
31. Соколенко С. І. Глобалізація і економіка України / С. І. Соколенко. – К.: «Логос» – 1999. – 539 с.
32. Міжнародна макроекономіка: Навчальний посібник/За ред. Козака Ю.Г., Пахомова Ю.М., Логвінової Н.С.– Київ: ЦУЛ, 2012
33. Міжнародна мікроекономіка: Навчальний посібник / За ред. Козака Ю. Г., Пахомова Ю. М., Логвінової Н. С.– Київ: ЦУЛ, 2012.

34. Міжнародні комерційні угоди та розрахунки: нормативно-правове регламентування: навч. посіб. / За ред. Козака Ю.Г., Логвінової Н.С. – К.:ЦУЛ, 2010. - 648 с.
35. Strategies to enter international markets // Business Victoria [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.business.vic.gov.au/export/get-ready-to-export/choose-a-market-entry-strategy>
36. International Marketing Strategy, 5th Edition / Isobel Doole and Robin Lowe – London: «Cengage Learning EMEA», 2008.
37. Marketing Management. – Навч. посібник: / Philip Kotler, Kevin Lane Keller – New Jersey: «Prentice Hall», 2005. – 816 с.;
38. Фінансова звітність підприємства. Зовнішньоекономічні показники.
39. C. Przygoda. Here's how much a Big Mac costs in 22 countries around the world // Business Insider UK. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.businessinsider.com/big-mac-cost-around-the-world-2017-1>;
40. World Population Data Sheet 2017 // Population Reference Bureau. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.prb.org/pdf17/2017_World_Population.pdf;
41. Козак Ю. Г. Міжнародна економіка: в питаннях та відповідях: підручник / Ю. Г. Козак. – Київ: Центр учбової літератури, 2017. – 228 с.
42. Ravelomanana, F., Yan, L., Mahazomanana, C. and Miarisoa, L.P. (2015) The External and Internal Factors That Influence the Choice of Foreign Entry Modes at Wuhan Iron and Steel Corporation. Open Journal of Business and Management
43. Огородніщук О.Є. Визначення критеріїв при виборі зарубіжних регіональних ринків / О. Є. Огородніщук, С. О. Солнцев// Економічний вісник НТУУ"КПІ". – 2011.
44. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. Видання 5-те, перероб. та доп. – Київ-Катовіце: Центр учбової літератури, 2016. – 289 с.
45. Growth–share matrix // Wikipedia. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Growth%E2%80%93share_matrix#cite_note-2;

46. Підкопаєва Д. П. Формування стратегічного портфеля шляхом побудови матриці бостонської консультативної групи / Д. П. Підкопаєва // “Управління розвитком”. — №14(177). — 2014.
47. Henderson B. The product portfolio / B. Henderson // bcgperspectives.com [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.bcgperspectives.com/content/classics/strategy_the_product_portfolio/.
48. Internet access and use statistics - households and individuals // eurostat. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Internet_access_and_use_statistics_-_households_and_individuals;
49. Internet usage statistics // Internet World Stats. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>;
50. Сіваченко І. Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: кредитно-модульний курс: навч. посіб. / За ред. І. Ю. Сіваченка, Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. 3-тє вид. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 312 с.
51. Country comparison // Hofstede Insights. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/ukraine/>;
52. GDP and main aggregates estimate for the first quarter of 2017 // eurostat. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8057546/2-08062017-AP-EN.pdf/8321df8a-ba1b-433e-9cdc-bfd81e3f4a45>.
53. Янковой А.Г. Математико-статистические методы и модели в управлении предприятием: Учебное пособие / А. Г. Янковой. — Одесса: ОНЭУ, ротاپринт, 2014. — 250 с.